تقارير Green

المحاسبة والتقارير · نوفمبر 2026

المحاسبة كأداة لإدارة الأعمال واتخاذ القرار

دليل عملي لأصحاب المنشآت والإدارات في المملكة العربية السعودية

محتويات التقرير

ما ستجده في هذا التقرير

المحاسبة ليست مجرد أرقام —

الوظائف الأساسية للمحاسبة في المنشأة 1

أنواع المحاسبة وما يخدمه كل نوع 2

من البيانات إلى القرار: مؤشرات تتابعها الإدارة 3

الموازنات والتوقعات المالية 4

إدارة التدفق النقدي والسيولة 5

محاسبة التكاليف ودعم قرارات التسعير 6

الدور الاستشاري للمحاسب والتقرير الشهري للإدارة 7

الأسئلة الشائعة والمراجع —

الإجابة المختصرة

تصبح المحاسبة أداة إدارية عندما تُستخدم أرقامها في القرار لا في الإقرارات والقوائم السنوية فقط. فالسجلات المنتظمة تتيح للإدارة قياس الربحية والسيولة، وإعداد موازنات وتوقعات نقدية، وتحديد تكلفة المنتجات والخدمات لتسعيرها، ومتابعة الأداء شهريًا مقابل الخطة. ويتحقق ذلك عندما تُصمم التقارير حول الأسئلة التي تحتاج الإدارة إلى إجابتها.

ينظر كثير من أصحاب المنشآت إلى المحاسبة على أنها التزام نظامي: سجلات تُحفظ، وإقرارات تُقدم، وقوائم تُودع. وهذا جانب أساسي منها، لكن الأرقام نفسها تحمل معلومات تساعد على إدارة النشاط يوميًا، إذا نُظمت وعُرضت بطريقة تخدم القرار.

يشرح هذا المقال وظائف المحاسبة وأنواعها، وكيف تتحول البيانات المحاسبية إلى مؤشرات وموازنات وقرارات تسعير وإدارة سيولة، ودور المحاسب بوصفه مستشارًا للإدارة.

المحاسبة ليست مجرد أرقام

كل قرار إداري تقريبًا له أثر مالي: توظيف موظف جديد، أو فتح فرع، أو منح العملاء مهلة سداد أطول، أو تغيير مورد. والمحاسبة هي النظام الذي يقيس هذا الأثر قبل القرار وبعده.

ويتطلب ذلك أن تكون السجلات محدثة ودقيقة؛ فالتقرير المبني على قيود متأخرة أو غير مطابقة يعطي صورة مضللة. لذلك يبدأ استخدام المحاسبة أداةً للإدارة من انضباط التسجيل والإقفال الشهري.

1 الوظائف الأساسية للمحاسبة في المنشأة

- **تسجيل المعلومات المالية وتحليلها:** توثيق كل معاملة بمستند وتصنيفها بما يسمح بتحليلها لاحقًا حسب المنتج أو الفرع أو العميل.
- **تقييم الأداء المالي:** قياس الإيرادات والتكاليف والربحية ومقارنتها بالفترات السابقة والخطة.
- **إعداد التقارير المالية:** القوائم المالية للأطراف الخارجية، والتقارير الإدارية للاستخدام الداخلي.
- **إدارة التدفق النقدي والسيولة:** متابعة النقد الداخل والخارج والتنبؤ بالاحتياجات.
- **دعم القرارات الاستراتيجية:** تقدير الأثر المالي للبدائل المطروحة قبل الاختيار بينها.

2 أنواع المحاسبة وما يخدمه كل نوع

النوع	الغرض	المستخدم الرئيسي
المحاسبة المالية	إعداد القوائم المالية وفق المعايير المحاسبية المعتمدة لتقديم صورة عن المركز المالي والأداء	الملاك والمستثمرون والممولون والجهات الحكومية
المحاسبة الإدارية	تقارير داخلية للتخطيط والمتابعة وتحسين الكفاءة التشغيلية	الإدارة ورؤساء الأقسام
محاسبة التكاليف	تحديد تكلفة المنتجات والخدمات والأنشطة لدعم التسعير وخفض التكاليف	الإدارة وفرق المبيعات والتشغيل
المحاسبة الضريبية	تطبيق الأحكام الزكوية والضريبية وإعداد الإقرارات	المنشأة أمام هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

النوع	الغرض	المستخدم الرئيسي
المراجعة	فحص دقة البيانات المالية وموثوقيتها والحد من مخاطر الخطأ والاحتيال	الإدارة والملاك والأطراف الخارجية

وتستخدم كل الأنواع السجلات نفسها، لكن كل منها يعرضها بطريقة مختلفة. لذلك يُصمم دليل الحسابات ومراكز التكلفة منذ البداية بما يخدم المحاسبة المالية والإدارية معًا.

3 من البيانات إلى القرار: مؤشرات تتابعها الإدارة

لا تحتاج الإدارة إلى عشرات المؤشرات، بل إلى عدد محدود يرتبط بقراراتها الفعلية. ومن المؤشرات الشائعة:

المؤشر	طريقة حسابه	القرار الذي يدعمه
هامش الربح الإجمالي	(الإيرادات ناقص تكلفة المبيعات) مقسومًا على الإيرادات	التسعير واختيار المنتجات أو الخدمات
متوسط فترة التحصيل	الذمم المدينة مقسومة على المبيعات الآجلة اليومية	سياسة الائتمان ومتابعة العملاء
متوسط فترة السداد	الذمم الدائنة مقسومة على المشتريات الآجلة اليومية	التفاوض مع الموردين وتخطيط المدفوعات
نسبة التداول	الأصول المتداولة مقسومة على الالتزامات المتداولة	تقييم القدرة على الوفاء بالالتزامات القصيرة
المصروفات التشغيلية إلى الإيرادات	المصروفات التشغيلية مقسومة على الإيرادات	ضبط التكاليف الثابتة عند تغير المبيعات

تكمن قيمة المؤشر في متابعة اتجاهه شهرًا بعد شهر ومقارنته بالخطة، لا في رقم منفرد.

4 الموازنات والتوقعات المالية

تبدأ الموازنة من البيانات الفعلية للفترات السابقة، ثم تضيف افتراضات واضحة عن المبيعات والأسعار والتكاليف والتوظيف والاستثمارات. ويساعد ذلك على تقدير الاحتياجات التمويلية مبكرًا، وتحديد ما إذا كان التوسع ممكنًا من الموارد الذاتية أم يحتاج إلى تمويل.

1. حدد الافتراضات الرئيسية ووثّق مصدر كل منها.
2. قدّر الإيرادات بحسب المنتج أو الخدمة أو الفرع، لا رقمًا إجماليًا واحدًا.
3. افصل التكاليف المتغيرة عن الثابتة لمعرفة أثر تغير المبيعات.
4. حوّل الموازنة إلى توقع نقدي شهري يراعي مواعيد التحصيل والسداد.
5. قارن الفعلي بالموازنة شهريًا، وفسّر الانحرافات الكبيرة، وحدّث التوقعات عند الحاجة.

5 إدارة التدفق النقدي والسيولة

قد تحقق المنشأة ربحًا محاسبيًا وتواجه في الوقت نفسه نقصًا في النقد، إذا تأخر تحصيل العملاء أو تراكم المخزون أو سُددت التزامات كبيرة دفعة واحدة. لذلك تتابع الإدارة التدفق النقدي بصورة مستقلة عن الربح.

ويستطيع المحاسب إعداد توقع نقدي لأسابيع أو أشهر قادمة، يُظهر مواعيد الالتزامات الثابتة مثل الرواتب والإيجار والإقرارات الضريبية، ومواعيد التحصيل المتوقعة، والرصيد الأدنى المتوقع. ويتيح ذلك اتخاذ إجراء مبكر: متابعة التحصيل، أو إعادة جدولة مدفوعات، أو ترتيب تمويل قصير الأجل قبل الحاجة إليه.

6 محاسبة التكاليف ودعم قرارات التسعير

يحتاج التسعير السليم إلى معرفة التكلفة الكاملة للمنتج أو الخدمة، لا تكلفة المواد المباشرة فقط. وتوزع محاسبة التكاليف المصروفات غير المباشرة، كالإيجار والإشراف والمرافق، على المنتجات أو الخدمات بأساس منطقي.

مثال توضيحي افتراضي: منشأة خدمية تقدم خدمتين، وتبدو الخدمة الأولى أعلى ربحًا لأن تكلفتها المباشرة أقل. لكن عند توزيع ساعات الموظفين ومصروفات المتابعة، يتبين أنها تستهلك وقتًا إداريًا أكبر بكثير، فينخفض هامشها الفعلي عن الثانية. وقد يقود ذلك إلى مراجعة سعرها أو طريقة تقديمها بدل التوسع فيها.

ويفيد هذا التحليل أيضًا في تحديد الحد الأدنى للسعر عند التفاوض، ومعرفة المنتجات التي تغطي تكاليفها والتي تحتاج إلى مراجعة.

7 الدور الاستشاري للمحاسب والتقرير الشهري للإدارة

يتجاوز دور المحاسب التسجيل إلى تحليل الأرقام وتفسيرها، والمساعدة في إعداد الموازنات والتوقعات، وتقديم ملاحظات عن السيولة وفرص تحسين التكاليف والعمليات. ويُنظم ذلك عادة في حزمة تقارير شهرية للإدارة:

مكون الحزمة	المحتوى
ملخص من صفحة واحدة	أبرز النتائج والانحرافات والإجراءات المقترحة
القوائم الشهرية	قائمة الدخل والمركز المالي والتدفق النقدي
مقارنة بالموازنة	الفعلي مقابل المخطط مع تفسير الفروقات الجوهرية
المؤشرات الرئيسية	اتجاه المؤشرات المتفق عليها خلال الأشهر الماضية
التوقع النقدي	الرصيد المتوقع للأشهر القادمة والالتزامات الكبيرة

وتبقى القوائم المالية السنوية جزءًا أساسيًا من الصورة؛ إذ توضح وزارة التجارة أن إعدادها وإيداعها عبر منصة «قوائم» خلال ستة أشهر من نهاية السنة المالية مسؤولية إدارة الشركة. وكلما كانت التقارير الشهرية منتظمة، أصبح إعداد القوائم السنوية أسرع وأدق، وأصبحت **المحاسبة أداة لإدارة الأعمال** لا عبئًا في نهاية العام.

الأسئلة الشائعة

أسئلة يطرحها العملاء

س ما الفرق بين المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية؟

المحاسبة المالية تعد القوائم المالية وفق المعايير المعتمدة للأطراف الخارجية، أما المحاسبة الإدارية فتعد تقارير داخلية بالشكل والتفصيل الذي تحتاجه الإدارة للتخطيط والمتابعة.

س كم مرة يجب أن تراجع الإدارة التقارير المالية؟

المراجعة الشهرية نقطة بداية مناسبة لمعظم المنشآت. وقد تحتاج المنشآت ذات السيولة المحدودة أو المعاملات الكثيرة إلى متابعة أسبوعية للنقد والتحصيل.

س هل تحتاج المنشأة الصغيرة إلى موازنة سنوية؟

نعم، ولو بصورة مبسطة. فالموازنة تكشف الاحتياجات النقدية مسبقًا وتتيح قياس الأداء مقابل خطة واضحة بدل الاكتفاء بمقارنة الشهر بالشهر السابق.

س لماذا تحقق المنشأة ربحًا ولا يتوافر لديها نقد؟

لأن الربح يُقاس عند تحقق الإيراد والمصروف محاسبيًا، بينما يعتمد النقد على مواعيد التحصيل والسداد. فتأخر العملاء أو تراكم المخزون أو سداد قروض قد يستهلك النقد رغم الربح.

س ما المدة التي تُحفظ فيها السجلات المحاسبية؟

يحدد دليل هيئة الزكاة والضريبة والجمارك للفواتير الضريبية والسجلات حدًا أدنى عامًا مدته ست سنوات من نهاية الفترة الضريبية لسجلات ضريبة القيمة المضافة، مع مدد أطول لبعض السجلات مثل سجلات العقارات.

المراجع الرسمية

1. وزارة التجارة: المسؤولون عن إعداد القوائم المالية للشركات وإيداعها
https://mc.gov.sa/ar/mediacenter/News/Pages/16-12-25-01.aspx
2. هيئة الزكاة والضريبة والجمارك: دليل الفواتير الضريبية والسجلات (بالإنجليزية)
https://zatca.gov.sa/en/HelpCenter/guidelines/Documents/Guideline-for-Tax-Invoicing-and-Records-under-VAT-Provisions.pdf
3. الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين: الموقع الرسمي (بالإنجليزية)
https://socpa.org.sa/Socpa/Home.aspx?lang=en-us

كيف يمكن أن تساعدك Green؟

تقدم Green خدمات الاستشارات المالية التي تشمل التحليل والنماذج المالية والسيناريوهات لدعم قرارات الملاك والإدارة، إلى جانب خدمات مسك الدفاتر والمحاسب الافتراضي التي توفر السجلات والتقارير الشهرية التي يُبنى عليها هذا التحليل. ويمكن لفريق Green المساعدة في تصميم حزمة تقارير إدارية وموازنة وتوقع نقدي يناسب نشاط منشأتك.

البريد الإلكتروني
info@greencpa.info

الهاتف
0545449989

المكتب
مركز الملك عبدالله المالي، الرياض

الموقع
greencpa.sa

هذه المقالة معلومات عامة، ولا تمثل استشارة مالية أو محاسبية لحالة بعينها.

© Green للمحاسبة والمراجعة والاستشارات المهنية · ترخيص الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين رقم 846